

### E-Note 5/2008

Le Centre d'Etude de l'Entrepreneuriat Coopératif Cera (Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen) est une unité de recherche de l'Institut Supérieur pour le Travail (HIVA, Hoger Instituut voor de Arbeid) de la Katholieke Universiteit Leuven et est financé par Cera. Il travaille en collaboration avec la Chaire Cera établie au sein du Centre d'Economie Sociale de l'Université de Liège. Cette collaboration est ancrée au sein du Centre d'expertise en Entrepreneuriat de Cera.

Le Centre d'Etude de l'Entrepreneuriat Coopératif Cera a pour objectif de renforcer l'entrepreneuriat coopératif en Belgique grâce à la recherche scientifique.

En collaboration avec la Chaire Cera en Entrepreneuriat et Management en économie sociale, le Centre d'Etude publie, deux fois par an, une e-note. Les e-notes fournissent, sous un angle scientifique, des informations sur le secteur de l'entrepreneuriat coopératif en Belgique, mais aussi à l'étranger.

L'expression « Entreprendre de manière coopérative et responsable » permet de saisir la façon particulière par laquelle les coopératives entreprennent de manière socialement responsable. Cette expression a été lancée par Develtere et al. (2005) et fut utilisée quasi simultanément au Canada par Harris (2005). Récemment, elle a également été reprise, en Belgique et à l'étranger, par les mouvements coopératifs et sociaux. Dans cette e-note, **Caroline Gijssels** et **Wim Van Opstal** du **Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen** commentent ce concept et donnent des indications sur la manière dont cette expression permet aux coopératives d'expliquer et de communiquer sur la façon typiquement coopérative d'entreprendre de manière socialement responsable.

## ENTREPRENDRE DE MANIÈRE COOPÉRATIVE ET RESPONSABLE

Un siècle et demi après la fondation des premières coopératives, la tendance à la responsabilité sociale des entreprises (RSE) fait son apparition dans le monde des affaires (Develtere et al., 2005). Le terme RSE a été introduit pour rendre compte du fait que des entreprises accordent volontairement leurs activités économiques à ce que l'on appelle la *Triple Bottom Line*. Cela signifie qu'à côté d'une plus-value économique (Profit), ces entreprises souhaitent également réaliser des plus-values sur le plan social (People) et écologique (Planet) (Elkington, 1997). Les initiatives de RSE sont mises en œuvre soit du fait d'une préoccupation personnelle du management (motivation interne), soit du fait d'une stratégie de défense qui vise à conserver ou à regagner la confiance des consom-

mateurs (motivation externe). Ce genre d'initiatives est également dénommé l'« entrepreneuriat socialement responsable stratégique » (Burke & Logsdon, 1996; Werther & Chandler, 2005 en Heslin & Ochoa, 2008).

La RSE a fait l'objet d'une grande attention, en particulier cette dernière décennie, tant de la part du monde politique que du monde des entreprises lui-même. Sur le plan des politiques publiques internationales, nous renvoyons entre autres au rapport « Notre avenir à tous » de la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED) des Nations Unies (1987), également appelé rapport Brundtland. Nous pensons également au Traité International de Kyoto (11 décembre 1997), à la publication

d'un Livre Vert par la Commission Européenne le 18 juillet 2001 et aux communications successives de la Commission Européenne concernant le développement durable (2 juillet 2002 et 22 mars 2006). En Belgique, une loi concernant le développement durable a été votée le 5 mai 1997 et la Commission Interdépartementale du Développement Durable a vu le jour la même année. Cette dernière a pour mission de coordonner les efforts des autorités fédérales, régionales et de la Communauté Germanophone sur le plan du développement durable et a publié en 2006 un Cadre de Référence RSE. La RSE a également été désignée comme deuxième pilier de l'« économie plurielle » (à côté de l'économie sociale) dans l'Accord de coopération relatif à l'économie plurielle qui a été signé par

les autorités fédérales, les Régions et la Communauté Germanophone. Les initiatives pour promouvoir la RSE dans le monde des entreprises sont entre autres la mise sur pied du réseau RSE Business & Society et la naissance d'un large panel de méthodes, de labels et d'instruments de mesure pour entreprendre, consommer et investir de manière socialement responsable<sup>1</sup> (Gijssels et al., 2007).

Auprès des consommateurs et des financiers également, les entreprises qui adoptent une démarche de RSE sont bien vues. En effet, d'un côté, de nombreux consommateurs accordent de plus en plus d'importance aux conditions socia-

les et environnementales dans lesquelles sont produits les biens et services qu'ils acquièrent (Mohr et al., 2001; De Bruyn et al., 2002). D'un autre côté, ce que l'on appelle l'« investissement socialement responsable » gagne également du terrain auprès des institutions financières, où désormais la durabilité est mise en avant comme critère dans la définition de leurs stratégies d'investissement (Scholtens, 2006; Gijssels et al., 2007).

Bien que les coopératives qui font honneur aux valeurs coopératives peuvent être considérées comme des entreprises socialement responsables avant la lettre (Gijssels et al., 2007), de nombreuses

coopératives se sentent à l'heure actuelle dépassées par le déploiement de la communication en termes de RSE de la part des grandes entreprises. Afin de braquer sans conteste le projecteur sur la manière spécifique des coopératives d'entreprendre de façon socialement responsable, il apparaît tout à fait sensé de dénommer ce phénomène avec un terme spécifique : « entreprendre de manière coopérative et responsable » (Develtere, et al. 2005; Harris, 2005). Le concept peut être un outil pour apporter une réponse à une question que les coopératives posent elles-mêmes : comment marquer la différence coopérative et communiquer en ces temps d'inflation de la RSE ?

## ENTREPRENDRE DE MANIÈRE COOPÉRATIVE ET SOCIALEMENT RESPONSABLE

Dans le monde académique, les similitudes et les différences entre la RSE et les valeurs et principes coopératifs ont suscité ces dernières années l'attention de divers auteurs (voir entre autres Seaman, 2004 ; Develtere et al., 2005 ; Harris, 2005 ; Pezzini, 2006 et Carrasco, 2007).

Develtere et al. (2005) et Harris (2005) signalent que les principes coopératifs mettent surtout l'accent sur la dimension *People* et donc sur l'action sociale de la coopérative. Mais en même temps

les coopératives entendent plus par la dimension *Profit* que le simple profit financier pour les investisseurs. Les coopératives sont en effet fondées pour répondre aux besoins spécifiques de leurs membres. Là où ces besoins se sont situés pendant longtemps purement sur le plan financier et socio-économique (prospérité financière, réalisation d'opportunités via des économies d'échelle, ouverture de marchés, etc.), une certaine prise de conscience de l'intérêt de la solidarité avec les pays en développement et avec

les générations futures est apparue ces dernières années, notamment sous la pression des mouvements tiers-mondistes et environnementaux. Dans ce sens, *Planet* est également devenu une *bottom line* importante pour une série de coopératives contemporaines. Selon leurs activités professionnelles, cette dimension est devenue pour certains leur 'core business', pour d'autres une condition importante (Gijssels et al., 2007).

## LES ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RESPONSABILITÉ COOPÉRATIVE DES ENTREPRISES

### Les valeurs et principes coopératifs

L'Alliance Coopérative Internationale (ACI) a résumé durant son congrès centenaire en 1995 les fondements de la pensée coopérative en un certain nombre de valeurs et principes de base. Les valeurs de base de l'entreprise coopérative sont l'autonomie, le sens des responsabilités et l'entraide, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité. Pour les entrepreneurs coopératifs, l'honnêteté, l'ouverture, la responsabilité sociale et

l'engagement envers autrui sont énoncés comme valeurs de base.

Ces valeurs de base sont traduites en sept principes qui servent de fil conducteur pour la gestion quotidienne des coopératives :

1. Adhésion volontaire et ouverte à tous
2. Contrôle démocratique par les membres
3. Participation économique des membres

4. Autonomie et indépendance
5. Education, formation et information
6. Coopération entre les coopératives
7. Engagement envers la communauté

La conversion de ces valeurs et principes coopératifs dans la stratégie d'entreprise est ce que nous appelons la responsabilité sociale coopérative. Ils ont des conséquences pour la situation des actionnaires et des stakeholders des coopératives, pour la détermination des plus-values coopératives, pour la manière dont le processus décisionnel se met en

<sup>1</sup> Nous pensons entre autres au Global Reporting Initiative (GRI), Investors in People, Business in the Community (BiTC), CSWire, ISO 14001, Social Accountability 8000 (SA 8000) et AccountAbility 1000 (AA1000).

place et dont le respect des principes est contrôlé. Nous examinons plus en profondeur chacun de ces aspects dans les paragraphes suivants.

### **L'actionnariat coopératif**

Les spécificités de l'entrepreneuriat responsable coopératif résultent en grande partie de la situation unique des actionnaires dans les coopératives. Les actionnaires coopératifs ont un double lien avec leur coopérative : ils sont à la fois actionnaire financier et usager de leur coopérative. Ils sont donc non seulement *investor-driven*, mais aussi *user-driven*. La coopérative est leur instrument pour satisfaire leurs besoins.

L'actionnariat coopératif est moins volatile que celui des entreprises cotées en bourse. On peut volontairement s'affilier, mais les parts coopératives sont « nominatives » et leur cession est liée aux dispositions statutaires de la coopérative. Les statuts des coopératives prescrivent par exemple souvent que les associés peuvent uniquement s'en aller pendant les six premiers mois de l'exercice ou après que ce soit écoulée une durée minimale d'affiliation. Les parts coopératives ne sont pas uniquement transmissibles sous certaines limites, leur valeur reste également le plus souvent constante. La combinaison de ces deux principes mène au fait que les coopératives ne sont pas attractives pour les spéculateurs et investisseurs qui n'ont en vue que la maximisation de leur bénéfice financier.

L'avantage financier pour les actionnaires coopératifs est limité. En Belgique, le dividende des coopératives agréées par le CNC est limité à 6% sur base annuelle. Les coopératives peuvent cependant accorder des ristournes<sup>2</sup> à leurs membres-usagers. De cette manière, on veut renforcer la loyauté des coopérateurs à l'égard de leur coopérative. Une technique qui d'ailleurs a été adoptée par des entreprises classiques sous la forme de

cartes de fidélité et d'une multitude de moyens de communication, gadgets, happenings et autres créateurs d'identité pour des clients fidèles (Develtere et al., 2005). La grande différence qu'une coopérative peut faire sur ce plan est et reste la propriété : les coopérateurs sont en effet non seulement usagers, mais également propriétaires avec tous les droits qui y sont associés (Wilson, 2008).

### **Le processus décisionnel en coopérative**

Par le principe du processus décisionnel démocratique, les actionnaires coopératifs sont « propriétaire » de leur coopérative non seulement sur le plan financier, mais également d'un point de vue social. Leur part financière leur donne en même temps une part dans le processus décisionnel de la coopérative. Ce processus décisionnel détermine quels sont la mission et les objectifs de la coopérative et c'est par là que le contrôle de la réalisation de la mission et des objectifs s'exerce. Le principe coopératif de droit de vote égalitaire a dès lors comme conséquence que les coopératives n'ont pas d'actionnaires dominants. Le lien entre la voix et le montant de l'apport en capital est en effet rompu. En principe, « un homme, une voix » est de mise, mais ce principe peut également être rempli de manière plus souple, par exemple via une limite du droit de vote, comme ce qui est intégré dans la législation belge à l'égard des coopératives « reconnues ».<sup>3</sup>

Dans une coopérative, les administrateurs, les commissaires et les membres-conseillers sont choisis par l'assemblée générale des coopérateurs. Dans les grandes coopératives surtout, on observe ces dernières années une tendance à la professionnalisation de la gestion, par laquelle le pouvoir de l'assemblée générale diminue au profit du conseil d'administration (voir entre autres Develtere et al., 2005 et Gijssels et al., 2007). Les coopératives trouvent quand même des

solutions intéressantes pour les éventuels « problèmes d'agence »<sup>4</sup>, par exemple en imposant aux administrateurs de devenir associés ou en mettant en place un conseil d'administration mixte, se composant de coopérateurs élus de l'Assemblée Générale d'une part et d'externes, désignés par le Conseil d'Administration et validés par l'Assemblée Générale d'autre part (Develtere et al., 2005).

### **Les plus-values des coopératives**

Les coopératives s'assignent comme objectif premier de fournir des services à leurs membres-usagers. Réaliser une plus-value financière n'est pas un objectif en soi, mais un moyen de pouvoir continuer à réaliser leur plus-value sociale et, dans certains cas, aussi écologique. Les coopératives connaissent en d'autres termes une relation moyen-fin inversée. Ou comme McPherson (1996) l'affirme : « *Capital is the servant, not the master of the organisation. Co-operatives exist to meet the needs of people.* » Cela n'ôte rien au fait que les coopératives doivent réussir également sur le plan commercial et financier. Sans surplus économique, les coopératives ne peuvent en effet pas répondre aux besoins de leurs coopérateurs (Develtere et al., 2005; Gijssels et al., 2007).

### **Les parties prenantes des coopératives**

Le Livre Vert<sup>5</sup> de la Commission Européenne sur la RSE fait référence à la relation moyen-fin inversée pour indiquer que les coopératives ont une longueur d'avance dans l'intégration des stakeholders : « *An enterprise that is free from the primary need to provide a return to investors is also free to take a long-term view of the interests of its stakeholders, be they customers, employees or the wider community.* »

2 Une ristourne, également appelée remise coopérative, est un montant qui est distribué aux membres-usagers de la coopérative. C'est un moyen pour redistribuer aux membres une partie du surplus généré par la coopérative, et cela souvent au pro rata du degré auquel ils font appel à la coopérative.

3 La législation belge est en cela quelque peu plus souple : les coopératives reconnues peuvent étendre le droit de vote des personnes juridiques individuelles et des délégués d'associations de fait au ratio de leurs parts, avec un maximum de 10% du nombre total de voix. Cette réglementation vaut aussi pour les associés dans les coopératives agricoles, de production, de distribution et de services.

4 Les problèmes d'agence interviennent quand les actionnaires n'ont pas une vision claire des intérêts que le management poursuit. Les actes que le management pose ne sont en effet pas nécessairement toujours dans l'intérêt des actionnaires. Le problème d'agence se renforce au fur et à mesure que le décalage d'informations entre les actionnaires et le management s'agrandit, mais peut se réduire en mettant à même niveau les intérêts des actionnaires et du management.

5 [http://ec.europa.eu/employment\\_social/soc-dial/csr/index.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/index.htm)

Les stakeholders sont tous les acteurs (individus et groupes) qui ont une influence sur ou subissent les activités d'une entreprise. Nous visons ici entre autres les travailleurs, les clients, les fournisseurs, la communauté locale, les actionnaires, les autorités et la société civile.

Dans une coopérative, les membres sont les premiers stakeholders. L'entreprise est une organisation économique de et pour les membres. Comme nous le disions plus haut, les membres ont un double lien avec la coopérative : ils sont actionnaires et usagers. Develtere et al. (2005) insistent également sur le fait que les coopératives se considèrent l'une l'autre, d'un point de vue idéal-typique, comme des stakeholders. Plus encore, elles essaient de se renforcer l'une l'autre. L'Alliance Coopérative Internationale (ACI) énonce d'ailleurs la collaboration entre coopératives comme le sixième principe coopératif. Le degré de collaboration entre coopératives sur le terrain dépend en partie de l'intensité du mouvement coopératif dans leur pays ou leur secteur.

Par ailleurs, un certain nombre de grandes coopératives ont, au fil de leur histoire, entretenu une relation privilégiée avec les mouvements sociaux. En premier lieu, ces mouvements étaient des mouvements d'ouvriers, d'agriculteurs et de petits commerçants qui voulaient augmenter, grâce à la coopérative, la prospérité et le bien-être de leurs membres. Récemment sont nées dans le sillage des mouvements tiers-mondistes et environnementaux, des coopératives qui veulent promouvoir la production et la consommation durables ou éthiques.

Les coopératives qui sont nées de cette vague sont souvent plus ou moins liées institutionnellement avec « leurs » stakeholders sociétaux et ceux-ci déterminent largement avec elle la direction que la coopérative va suivre (Develtere & Raymaekers, 2005 ; Gijssels et al., 2007).

Les coopératives qui regroupent une large palette de stakeholders sont appelées « coopératives multistakeholder ». Le concept d'une coopérative multistakeholder est d'ailleurs, selon Pezzini (2006), une interprétation logique du septième principe coopératif (engagement envers la communauté). Dans tous les pays, l'approche multistakeholder est également institutionnalisée dans la législation sur les coopératives: ainsi l'Italie connaît depuis 1991 le statut de coopérative sociale, le Portugal depuis 1998 celui de Cooperativa Solidarietà Social et la France depuis 2001 celui de Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC), statut qui prévoit une collaboration entre les travailleurs, les usagers, les autorités publiques et d'autres parties prenantes.

### Le contrôle coopératif

Le contrôle du respect des principes et règles de conduite des coopératives se passe tant en interne qu'en externe (Develtere et al., 2005; Harris, 2005). En interne, le contrôle s'exerce par les actionnaires coopératifs qui sont impliqués dans le processus décisionnel et peuvent définir la direction que leur coopérative prend. Cela dépend naturellement fort du degré auquel les actionnaires s'identifient à l'identité coopérative de leur coopé-

ratrice. Le contrôle externe, quant à lui, s'exerce par le mouvement coopératif, qu'il soit soutenu ou non par la législation, et dépend donc du dynamisme ou de la vigueur de ce mouvement dans la région ou le secteur dans lequel la coopérative opère.

De même que le besoin s'est fait sentir pour la RSE de mettre en place des normes, des instruments de mesures et des certifications, le besoin d'objectivation et de *benchmarking* existe également dans le champ coopératif. L'ACI joue déjà son rôle pour soutenir cela par le développement d'un instrument de mesure de l'entrepreneuriat responsable coopératif. Il ne s'agit bien sûr pas de réinventer la roue mais les indicateurs de la RSE sont enrichis par des éléments qui traduisent la différence coopérative. Garry Cronan (2007) de l'ACI est assez sévère quand il déclare : « le manque d'un instrument de mesure pour l'entrepreneuriat coopératif responsable a donné la chance à d'autres de s'approprier le concept d'entrepreneuriat responsable. » A l'université de Toronto<sup>6</sup>, un projet est en cours pour développer des indicateurs qui mesurent la différence coopérative et le Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen a développé un cadre méthodologique pour, d'une manière sensée et informative, agréger ces indicateurs dans ce que l'on peut appeler un *Coopmeter* (Van Opstal, 2008). Evidemment, mesurer n'est pas la panacée mais contribue à faire reconnaître la dimension socialement responsable des coopératives.

## L'ENTREPRENEURIAT RESPONSABLE COOPÉRATIF COMME MARQUE DE FABRIQUE

Le récit médiatique RSE ne rend pas justice aux spécificités coopératives. Le terme « entrepreneuriat responsable coopératif » couvre beaucoup mieux cette tâche et permet aux coopératives de mettre en lumière leur interprétation spécifique de la responsabilité sociale des entreprises. Cela permet surtout aux coopératives de

pouvoir communiquer avec leurs stakeholders sur cette différence et de diffuser plus loin la pensée coopérative.

Récemment, le terme « entrepreneuriat responsable coopératif » ou « *co-operative social responsibility* » a été repris mondialement par les mouvements

coopératifs et sociaux. Ainsi la Credit Union National Association (Etats-Unis) et la National Credit Union Foundation (Etats-Unis) ont tenu pendant leur dernière assemblée annuelle des sessions autour de l'entrepreneuriat responsable coopératif<sup>7</sup>. Le Sydney Credit Union a même adopté un *Co-operative Social Responsi-*

<sup>6</sup> [http://sec.oise.utoronto.ca/english/project\\_pages/project\\_16.php](http://sec.oise.utoronto.ca/english/project_pages/project_16.php)

<sup>7</sup> Credit Union Times, 21 november 2007, Foundation presenters introduce cooperative social responsibility concept.



bility Value Statement<sup>8</sup> et le président de l'Indian Community Benevolent Fund (ICBF) a tenu récemment un plaidoyer pour transformer son organisation d'une « mere charity towards a co-operative social responsibility institution ».<sup>9</sup> The Ontario Co-operative Association remet depuis cette année un co-operative social responsibility award et l'UCMTA (Union des coopératives de travailleurs maritimes) a lancé récemment un projet FSE dans lequel, entre autres, on a plai-

dé pour l'établissement d'une certification européenne de l'entrepreneuriat responsable coopératif.

L'Alliance Coopérative Internationale (ACI) fait à son tour de l'entrepreneuriat responsable coopératif une des thématiques principales du prochain congrès ACI à Trente. L'organisation parle à juste titre de re-launching co-operative social responsibility. Et comme mentionné plus haut, l'ACI développe également

pour le moment une méthodologie pour implémenter le concept de « Co-operative Social Responsibility ». L'idée de base est de compléter les meilleurs aspects des normes RSE existantes avec des éléments qui peuvent clairement marquer la spécificité coopérative.

## Références

BURKE, L. & LOGSDON, J. (1999) How Corporate Social Responsibility Pays Off. *Long Range Planning* 29 (4): 495-502.

CARRASCO, I. (2007) Corporate Social Responsibility, Values, and Cooperation. *International Advances in Economic Research* 13: 454-460.

CRONAN, G. (2007) *From Principles to Practice*, ICA, 9 oktober 2007, www.ica.coop.

DE BRUYN, T., JOOS, J., BACHUS, K., BRUYNINCKX, H., BRUYER, V. & ZACCAÏ, E. (2002) *Draagvlakonderzoek duurzame ontwikkeling – Enquête sur l'existence d'une base sociale au développement durable*, FRDO, Bruxelles.

DEFOURNY, J., SIMON, M. & ADAM, S. (2002). *The Co-operative Movement in Belgium*, Bruxelles: Editions Luc Pire, 120 p.

DEVELTERE, P., MEIREMAN, K. & RAY-MAEKERS, P. (2005) *Coöperatief en maatschappelijk verantwoord ondernemen. De plaats van de vennoot binnen de coöperatie*. Louvain: HIVA - K.U.Leuven; Cera. 81p.

DEVELTERE, P. & P. RAYMAEKERS (2006), 'Mature cooperatives seeking new identities: the case of Belgium.' *Journal of Rural Co-operation*, 33(2): 97-109.

ELKINGTON, J. (1997), *Cannibals with Forks – The Triple Bottom Line of Twen-*

ty-first Century Business, Capstone, Mankato, MN.

GIJSELINCKX, C., DEVELTERE, P. & RAY-MAEKERS, P. (2007) *Coöperatieve vernieuwing en duurzame ontwikkeling*. Louvain: HIVA - K.U.Leuven. 87p.

HARRIS, A. (2005) *Co-operative social responsibility: A natural advantage?* Saskatoon: Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan.

HESLIN, P. & OCHOA, J. (2008) Understanding and developing strategic corporate social responsibility. *Organizational Dynamics* 37 (2): 125-144.

MCPHERSON (1996) *Co-operative Principles for the Twenty First Century*, International Co-operative Alliance, Genève.

MOHR, L., WEBB, D. & HARRIS, K. (2001) Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior. *Journal of Consumer Affairs* 35 (1): 45-72.

NOVKOVIC, S. (2006) Co-operative business: The role of co-operative principles and values, *Journal of Co-operative Studies* 39 (1): 5-16.

NOVKOVIC, S. (2008) Defining the cooperative difference, *Journal of Socio-Economics*, à paraître.

PEZZINI, E. (2006) Cooperatives, Good Companies 'By Definition'? 6th International Conference on Catholic Social Thought and Management Education: *The Good Company – Catholic Social Thought and Corporate Social Responsibility in Dialogue*, Pontifical University of St. Thomas, Rome, Octobre 5-7, 2006, 24p.

SCHOLTENS, B. (2006) Finance as a driver for corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics* 68 (1): 19-33.

SEAMAN, D. (2004) Corporate Social Responsibility and Co-operation. *Review of International Cooperation* 97 (1): 22-29.

VAN OPSTAL, W. (2008) *Co-operative Social Responsibility: measurement and benchmarking*. Mimeo.

WERTHER, W. & CHANDLER, D. (2005) Strategic Corporate Social Responsibility as Global Brand Insurance. *Business Horizons* 48 (4): 317-324.

WILSON, M. (2008) *Co-operative Identity, Membership and Member Education. Lessons from the UK*, communication lors de l'après-midi d'étude sur l'entrepreneuriat coopératif du 11 mars 2008, Louvain: Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen, HIVA - K.U.Leuven.

8 Sydney Credit Union (2007) Cooperative Social Responsibility (CSR) Value Statement, Newsletter; 2007 – special edition.

9 GulfTimes, 21 april 2008, ICBF vows to revamp body.



Caroline Gijssels (°1972) est docteure en sciences sociales et directrice de recherche à l'Institut Supérieur pour le Travail (HIVA, Hoger Instituut voor de Arbeid), un centre de recherche pluridisciplinaire de la Katholieke Universiteit Leuven. Elle mène actuellement des recherches dans le domaine de la société civile et de l'économie sociale et assure la coordination du Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen.



Wim Van Opstal (°1979) a étudié les sciences commerciales et les sciences économiques, il est chargé de recherches senior à HIVA (K.U.Leuven). Il mène des recherches, dans le cadre du Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen sur les coopératives en Belgique, sur les niches de marché pour l'entrepreneuriat coopératif et sur l'analyse économique de l'entrepreneuriat coopératif.

## Cera STEUNPUNT COÖPERATIEF ONDERNEMEN

## CONTACT

Si vous souhaitez plus d'informations concernant la recherche sur les coopératives en Belgique, vous pouvez contacter :

Cera Steunpunt Coöperatief Ondernemen  
Hoger Instituut voor de Arbeid  
K.U.Leuven  
Parkstraat 47  
3000 Leuven  
Tél: + 32 16 32 33 28  
Fax: + 32 16 32 33 44  
[caroline.gijssels@hiva.kuleuven.be](mailto:caroline.gijssels@hiva.kuleuven.be)



[www.cooperatiefondernemen.be](http://www.cooperatiefondernemen.be)

Sur ce site, vous pouvez télécharger la version électronique de cette e-note, ainsi que sa version néerlandaise.

## CHAIRE Cera en Entrepreneuriat et Management en Economie Sociale

## CONTACT

La Chaire Cera en Entrepreneuriat et Management en Economie Sociale est le fruit d'un partenariat entre le groupe Cera et le Centre d'Economie Sociale (HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège). La Chaire Cera poursuit une mission de recherche et d'enseignement. Elle vise à inscrire et à développer, dans le cadre universitaire, le soutien à l'entrepreneuriat et au management en économie sociale. Dans le cadre du Centre d'Expertise en Entrepreneuriat de Cera, les chercheurs de la Chaire Cera collaborent avec le Steunpunt Coöperatief Ondernemen de HIVA.

Vous trouvez plus d'informations concernant la Chaire Cera sur le site du Centre d'Economie Sociale.

[www.ces.ulg.ac.be](http://www.ces.ulg.ac.be)

Vous y trouvez également cette version française de cette e-note, traduite par Julie Rijpens, collaboratrice de la Chaire Cera et chargée de recherches au Centre d'Economie Sociale.